

Екатерина Кириенко

Джагглинг



Осознанное
управление
личной
эффективностью



Екатерина Кириенко

Джагглинг. Осознанное

управление личной

эффективностью

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=69494164

SelfPub; 2023

Аннотация

Временем управлять невозможно. Техники и приемы тайм-менеджмента помогают распоряжаться им разумнее, но и они работают не всегда. И что-же делать тем, кто хочет успеть все? Построить карьеру, найти время на хобби, полноценно уделить внимание семье и друзьям и о себе не забыть и все в один день? Все это возможно через управление личной эффективностью. Автор – Екатерина Кириенко – руководитель в крупной международной компании и мама двоих детей. За десять лет прошла путь от секретаря в маленьком НИИ до ведущего руководителя глобальной команды в международной компании. Она непонаслышке знает множество действенных практик саморазвития и повышения личной эффективности и делится ими на страницах этой книги. Переходя от главы к главе, вы научитесь видеть свою жизнь в новом необычном ракурсе, поймете, как влиять на свою эффективность через осознания и

внутренние изменения, и вдруг обнаружите для себя время и ресурсы на все то важное, чем вы любите и хотите заниматься

Содержание

Введение	5
Часть I Джагглинг	10
Глава 1. Джагглинг – основа личной эффективности	11
Глава 2. От теории к практике: чему стоит поучиться у жонглеров	27
Глава 3. Превосходство жонглера	42
Часть II Качества жонглера	56
Глава 4. Ответственность	57
Конец ознакомительного фрагмента.	61

Екатерина Кириенко

Джагглинг. Осознанное управление личной эффективностью

Введение

Когда в последний раз вы отказывались от нового потрясающего проекта, только потому, что расписание и без того уже трещало по швам? Какое важное дело вы откладывали на потом, пытаясь растянуть ваши ключевые задачи последовательно во времени, ставя результат превыше своевременности? От чего вы отказываетесь прямо сейчас из-за страха «не поймать ни одного зайца, погнавшись за обоими»?

Выбирать путь наименьшего сопротивления свойственно человеческой природе и отказываться от чего-то нового, хоть и интересного, ради сохранения внутреннего и внешнего равновесия и стабильности кажется естественным. Еще несколько лет назад моя жизнь строилась именно по такому принципу. Чаще всего я выбирала работу в ущерб своим личным интересам, отменяла отпуск и пропускала семейные мероприятия во времена завалов на работе, забросила все

свои хобби и даже думать не смела о том, чтобы увлечься чем-то новым и интересным. Ведь работа приносила доход и стабильность, зачем же рисковать тем, что есть, да и вообще усложнять себе жизнь. Время оно ведь не резиновое. Однажды я отказалась от поездки на важный и интересный тренинг мечты по управлению проектами, лишь потому что в скором будущем собиралась уходить в декрет и посчитала поездку несвоевременной. И как же сильно я пожалела о том решении, когда через полгода этот тренинг отменили совсем, и я так на него и не попала.

И вот с таким настроением: «лучше меньше, да лучше» в конце 2018 года я возвращалась к работе на полную ставку после второго декрета – моему сыну едва исполнилось три месяца. В то время я работала руководителем клинической команды в крупнейшем международном исследовании нового препарата по лечению рака легкого. А это более пятидесяти человек, работающих по всему земному шару с соответствующей разницей во времени, более сорока рабочих часов в неделю, ненормированный график, ежедневные онлайн-конференции и сотни электронных писем в день. Тогда мне казалось, что я едва смогу справляться со своими непосредственными обязанностями. И больше всего на свете я боялась, что с возвращением к работе у меня не останется времени и сил на себя и свою семью. Более того, у меня был конкретный план: ни во что не ввязываться, ни на что не отвлекаться, делать свое дело и все оставшееся время посвя-

щать семье и самой себе.

Однако, в жизни бывает складывается все не так, как планируешь. Освоившись в новых обстоятельствах, уже к марту 2019 года я активно участвовала в нескольких «внеклассных» корпоративных проектах, не имеющих никакого отношения к моей основной работе. В мае мне предложили новую должность в отделе стратегического развития и управления бизнес процессами. К июлю я разработала и успешно презентовала руководству компании инициативу по коммуникации и управлению корпоративной культурой и вместе с коллегами взялась за ее выполнение. При всем этом я уделяла достаточно времени и внимания себе, мужу, дочери и крошке-сыну, проходила обучение в программе личностного роста и параллельно развивала свой блог о личной эффективности в Instagram, из которого несколько позже и родилась идея этой книги. И я была почти счастлива, но... невозможно же впихнуть всю эту гору дел в ежедневник одного человека. Ну невозможно! И как бы сильно мне не хотелось продолжать в том же духе, в сутках всего двадцать четыре часа, и все они уже были расписаны под завязку!

Несколько дней ушло на переговоры с самой собой, но сознательно отказаться хоть от одного из текущих проектов я так и не смогла. Было ощущение, что выход есть, что можно действовать по-другому, и все сложится. Оставалось лишь понять, как это «по-другому», и проверить, сработает ли. И знаете, все случилось. Несмотря на круговорот вокруг, в кон-

це концов мне удалось поймать дзен, не отказываясь ни от чего важного и получая удовольствие от процесса. На собственном опыте я в полной мере ощутила, что это реально: можно разрешить себе делать в жизни все, что хочется; можно не выбирать и посвящать свою жизнь различным занятиям и проектам одновременно. Надо лишь научиться прислушиваться к себе и осознанно и ответственно подходить к организации всех процессов.

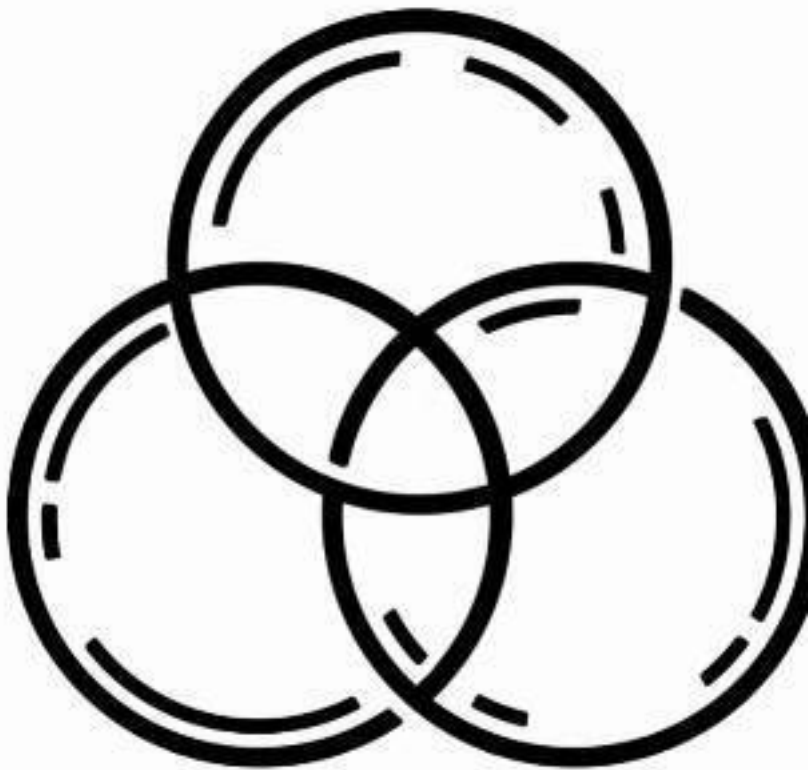
В книге, которую вы держите в руках, я систематизировала и подробно описала свой личный опыт успешного управления множеством проектов в разных сферах своей жизни. Выводы, которые я сделала, прочитав несколько сотен книг по психологии и личной эффективности и пройдя несколько отличных тренингов по личностному росту, корпоративному тайм-менеджменту и даже тайм-менеджменту для женщин. Очень многому меня научило мое окружение: мои успешные друзья и коллеги; великолепные коучи и менторы, с которыми мне удалось поработать; моя семья, никогда не дающая мне забыть то, что на самом деле важно. Более того, проработав последние пятнадцать лет в области доказательной медицины, я никак не могла обойти стороной всю ту научную доказательную базу, подкрепляющую знания, полученные мной через практический опыт. Поэтому на страницах книги, помимо отсылки к известным авторам и тренерам, вы найдете множество выжимок из зарубежных научных публикаций последних лет в области социологии,

корпоративной психологии и даже нейробиологии.

Прочитав эту книгу, вы сможете увидеть свою жизнь в новом необычном ракурсе, поймете, как влиять на свою эффективность через осознания и внутренние изменения, и вдруг обнаружите для себя время и ресурсы на все то важное, чем вы любите и хотите заниматься.

Часть I Джагглинг

Глава 1. Джагглинг – основа личной эффективности



менеджмента недостаточно

С самого утра настроение было просто ужасным. Я пила кофе и злилась на все вокруг и на саму себя в первую очередь. День предстоял тяжелый. Длинный список рабочих дел: три важные конференции, презентация нового проекта руководству, днем надо обязательно вырваться в банк и взять справку для британской визы, а вечером родительское собрание у дочери в школе. Надо как-то умудриться найти время и приготовить обед. Прямо сейчас, за утро натискать маленького сына так, чтобы он до вечера не заскучал по маме. И раз уж все равно поеду в банк, по пути забежать к подруге на чашку кофе – это совсем рядом с банком, а мы так давно не виделись.

По себе знаю, что когда уже нахожусь внутри такого суматошного дня, то не успеваю замечать усталость и напряжение. Все ресурсы организма в боевой готовности – надо только следовать плану. Но в тихие минуты утра, когда все это еще впереди, и я только стою на старте, предвкушение сильного напряжения основательно портит мне настроение.

Такие перегруженные дни, недели или месяцы бывают у многих. Каждый из нас, в той или иной мере, управляем разными проектами в своей жизни. Дела рабочие, дела социальные, дела семейные, дела личные. А если ещё и по работе несколько параллельных проектов, плюс разносторонние личные увлечения, то количество таких суматошных дней растёт прямо пропорционально количеству задач.

Степан — мой коллега и прямой руководитель большей части сотрудников Новосибирского филиала нашей компании и управляется с семью проектами одновременно: личное время, бытовые и семейные дела, воспитание сына и четыре основных рабочих проекта. Распределение времени в жизни Степана выстраивается по классическому варианту. На первом месте работа, без нее никуда, из остальных проектов в приоритете время с сыном, затем семейные дела, а личное время — то, что в остатке.

Так все проекты в жизни человека можно условно разделить на три группы: личные, семейные и профессиональные. Если в каждой из сфер выделить по одному-два значимых проекта, то наберется как раз те шесть-восемь проектов, которые ведет практически каждый человек.

ПРОСТО СДЕЛАЙ ЭТО

Подумайте, сколько проектов вы сейчас ведёте? Какие сферы жизни наиболее явны для вас, и какие приоритетные проекты в каждой из них вы можете выделить прямо сейчас. Скорее всего, их число будет не более шести-восьми. Выпишите их куда-нибудь и пока оставьте. Мы вернёмся к этому списку в третьей части книги.

Есть и люди, чьи интересы настолько широки, а устремления настолько амбициозны, что количество одновременно идущих масштабных проектов может достигать десяти-пят-

надцати. В конгломерат компаний Ричарда Брэнсона, основателя Virgin Group, входит более 15 компаний. Сфера интересов Олега Тинькова за всю историю его предпринимательства распространялась от производства пельменей и пива до основания банка, создания благотворительного фонда и организации собственной команды по шоссейному велоспорту.

Когда я вернулась к работе, моему сыну только исполнилось три месяца. Я планировала сосредоточиться на строгом выполнении минимума рабочих обязанностей, который был необходим, чтобы достаточно времени уделять сыну. В результате, всего два ключевых проекта: работа и сын. Остальное на периферии.

Тогда произошла удивительная вещь: то, что я не ушла с головой в рутину, позволило мне увидеть новые перспективы в моей работе и новые возможности для развития. Я активно взялась за собственный личностный рост – нашла несколько интересующих меня корпоративных тренингов и вступила в программу развития для руководителей, разработала корпоративную инициативу, направленную на изменения корпоративной культуры за счет нового неформального подхода к внутренней коммуникации, начала вести блог в Instagram, нацелилась на новую должность мечты в отделе, который занимался управлением процессами ведения документации и архивации, и сама не заметила, как однажды оказалась в том самом цейтноте, о котором писала выше.

Какое решение приходит вам в голову, когда вы задумы-

ваетесь о том, как же все-таки успеть все, что нужно? Скорее всего – обратиться к тайм-менеджменту. Поисковые системы ежемесячно получают около 60 тысяч таких запросов. Неудивительно, ведь каждый знает, чтобы успевать все, что важно и все, что хочется, надо научиться разумно распределять свое время. Я всегда думала точно также.

Начать стоит с того, чтобы каждое утро составлять список дел на день и следовать ему. Убедиться, что в этом списке есть не только рабочие дела, но также личные и семейные. Если не внести их в ежедневник, то есть шанс не найти на них время. Я читала об одной женщине-руководителе, которая рекомендовала вносить в ежедневник время на свидание с супругом, чтобы уж точно найти на это время.

Я всегда была уверена, что не стоит тратить ни минуты впустую. Максимально креативно подойти к своему планированию и совместить все, что только можно совместить. Готовить обед, слушая тренинг; гуляя с ребёнком, совершать рабочие звонки; поработать с большой таблицей в поезде; отправить отчёт из такси.

Ну, и наконец, если ты все равно не успеваешь, значит, ты недостаточно эффективно управляешь своим временем. Надо пройти ещё один онлайн-курс по планированию или купить книгу по тайм-менеджменту, все внедрить, и вот тогда точно начнешь все успевать.

Но в тот раз все пошло по-другому. Когда число конкурирующих проектов достигло десяти, пришло осознание, что я

ничего не успеваю и уже несколько дней нахожусь в непрерывном цейтноте. Подготовка, уборка и все бытовые дела отошли на второй план, сын, почувствовав мое напряжение, стал хуже спать по ночам, ухудшились отношения с дочерью, ведь больше не оставалось времени не то что на разговоры по душам, а на простые обнимашки между делом или перед сном. Редкие разговоры с мужем, нерегулярные посты в Instagram, количество непрочитанных писем в Outlook превалило за сотню. Лишь каким-то чудом мне удалось тогда очень быстро оценить ситуацию и понять, что ускорение больше не работает, и ресурсы тайм-менеджмента исчерпали себя.

Чем быстрее вертелась моя жизнь, тем меньше я контролировала то, что в ней происходит. Как на карусели: все вокруг смешалось и размазалось. Тогда я решила проверить на практике выражение, увиденное где-то на просторах Интернета: чтобы все успевать, надо не ускоряться, а замедляться. Впервые в жизни, вопреки цейтноту, я стала замедляться – сначала больше из любопытства, но постепенно втягиваясь в процесс. Я потихоньку начала практиковать медитацию по приложению Lumosity, стала делать небольшие, но регулярные перерывы в работе, на чашку чая в тишине или на короткую прогулку. И через некоторое время ощущение непрерывного цейтнота отступило. В таком замедленном состоянии я как будто очнулась и, проанализировав то, что происходит в моей жизни, впервые допустила мысль: чтобы все

успевать, тайм-менеджмента недостаточно.

На то есть две причины. Во-первых, с ростом собственной эффективности растет и список задач. Я бы даже сказала, что объем обязанностей сотрудников современных корпораций настолько раздут, что список их дел просто бесконечен. Ни в один момент времени отдельно взятый человек не сможет переделать все свои дела. Поэтому люди вынуждены расставлять приоритеты и посвящать свое время только тем делам, которые успевают. Даже если в одночасье человек станет в два раза эффективней, то это лишь увеличит объем дел, которые он может успеть в единицу времени, но никак не повлияет на весь список.

—

ПРОСТО СДЕЛАЙ ЭТО!

Для того чтобы замедлиться, пообещайте себе всю следующую неделю разделять приём пищи и работу. Не пить кофе за компьютером, просматривая почту. Или пообещайте себе выходить на короткую прогулку один раз в середине дня. Я уверена, что если очень постараться, то в любом загруженном дне всегда можно найти такие окна. Через неделю вы почувствуете, что темп вашей жизни действительно замедлился. Всего лишь благодаря таким простым шагам

—

Парадоксально, но более рациональное распределение времени не принесет нужных результатов и приведет лишь к пропорциональному увеличению количества дел в списке

на день. В такой ситуации сможет помочь только работа с полным списком: пересмотреть все задачи со стратегической точки зрения, категорически отказаться от ненужных дел, расставить приоритеты и распределить ресурсы.

Более того, без стратегического управления проектами можно очень долго и весьма эффективно заниматься любой деятельностью, но в долгосрочной перспективе не получить никакого результата. Не понимая взаимосвязей между проектами, невозможно грамотно расставить приоритеты. Таким образом, будет сложно отказаться от ряда задач, что в свою очередь приведет лишь к тому, что с ростом эффективности список дел будет расти пропорционально.

Вторая, на мой взгляд, причина, по которой тайм-менеджмент не всегда работает – это то, что методики планирования, целеполагания, управления временем чаще всего направлены вовне: на то, как человек взаимодействует с реальным миром. Но внешняя ситуация является лишь отражением того, что происходит у человека внутри. Любая система тайм-менеджмента лечит лишь симптомы заболевания, но никак не влияет на его источник. Например, никакие методики целеполагания и планирования не помогут человеку быстрее добиться цели, если эта цель на самом деле «чужая», не его. Если менеджер по продажам не «горит» своим продуктом, то и продавать ему будет сложнее. Если вы никогда не мечтали о корпоративной карьере, но пошли работать в корпорацию по настоянию близких или потому что «это пре-

стижно», то маловероятно что вы построите успешную карьеру.

Никакие техники увеличения личной эффективности не сделают продуктивным человека, который не любит свою работу и не видит в ней никакого смысла. Лишь трансформируя себя и активно управляя своими внутренними состояниями, человек может научиться управлять своим временем и жизнью. Более того, все внешние инструменты мы вынуждены применять снова и снова, в то время как изменив самих себя, мы навсегда изменим нашу продуктивность.

Если же не брать управление состояниями в расчет и двигаться к цели напролом, рано или поздно произойдет критический спад продуктивности, в связи с проблемами со здоровьем или эмоциональным выгоранием. Поэтому в ситуациях с высоким уровнем нагрузки и ответственности чрезвычайно важно отслеживать свое состояние и управлять им.

Вывод напрашивается сам по себе – тайм-менеджмент лишь один из трёх основных компонентов личной эффективности. Остальные два – это управление своими состояниями (statemanagement) и управление проектами (project management). Я поняла, что это как раз то, чего мне не хватало.

Как корабль назовешь

Впервые задумавшись о том, что мое состояние напрямую влияет на мою продуктивность, я стала размышлять о способах проактивного воздействия на него. С одной стороны, все

очевидно: достаточное количество сна, правильное питание и регулярная физическая нагрузка дают хорошие результаты. С другой – этого не всегда достаточно. Тут на ум пришла народная мудрость: если не можешь изменить ситуацию, измени свое отношение к ней. Значит, надо просто изменить свое отношение к тому, что я делаю.

Это понимание пришло ко мне в тот самый суматошный день, когда казалось, что успеть все просто невозможно. Каждый раз, когда я мысленно возвращалась к внушительному списку дел, меня охватывал ужас. Но вдруг весь этот ужас и все напряжение были вызваны не длиной списка и нависающим дедлайном, ведь в конце концов я все успела. Вдруг мое оцепенение – это результат исключительно восприятия этого дня как ужасного и напряженного. Примерно, как в поговорке «как корабль назовете, так он и поплывет».

О таком подходе пишет Тимоти Голви в своей книге «Работа как внутренняя игра». Взрослые люди часто воспринимают свою работу как что-то неприятное и тяжелое, что необходимо делать ради получения дохода или признания. Именно такое восприятие и заставляет людей, находясь на работе, чувствовать усталость и напряжение. При этом, если осознанно договориться с самим собой и изменить ваше собственное внутреннее определение слова «работа», то изменятся и ваши ощущения от нее. Например, слово «хобби» чаще всего вызывает приятные ассоциации как деятельность из интереса. Даже если хобби доставляет физиче-

ские неудобства, мы миримся с ними и не воспринимаем их как нечто тягостное. Знали ли вы, что тренировки хоккеистов-любителей на льду крупных ледовых дворцов обычно проходят рано-рано утром, поскольку все дневное и вечернее время обычно занимают тренировки профессиональных спортсменов? И любители поиграть в хоккей счастливы вставать в четыре часа утра в выходной день ради возможности делать это на профессиональном льду.

ПРОСТО СДЕЛАЙ ЭТО!

Подумайте и сформулируйте ваше сегодняшнее определение работы. Запишите его. Проанализируйте, почему именно такое определение сформировалось у вас? Какие события вашей жизни повлияли на это?

А теперь подумайте, как следует изменить ваше определение, чтобы оно лучше соответствовало вашим целям? И переформулируйте его.

Тот факт, что наше отношение к ситуации влияет на то, как сильно она, в свою очередь, сказывается на нас, доказали исследователи Йельского университета. Изучая реакцию организма на стресс, они разработали шкалу оценки восприятия стресса, которая показывает, насколько человек считает стресс опасным для себя, с одной стороны, или же полагает, что стресс, напротив, делает его сильнее. Оказалось, что организм человека реагирует на стресс (не только психологи-

чески, но и биологически как выброс кортизола – гормона стресса) в зависимости от внутреннего отношения к стрессу. Более того, просто видеоролик о том, как стресс положительно влияет на организм, способен изменить отношение человека к нему и, соответственно, уменьшит негативные последствия от стресса на организм.

Хорошая новость – изменение точки зрения становится отличным инструментом для управления своим собственным состоянием. Когда вы ведете десяток проектов одновременно и начинаете относиться к этому как к чему-то непосильному и совершенно изматывающему, именно такой эффект это и будет на вас оказывать. Много проектов – плохо. Значит, буду чувствовать себя нехорошо. Но если научиться воспринимать все это множество как увлекательный калейдоскоп, то можно получать от этого удовольствие.

Обо всех преимуществах множества параллельных проектов я расскажу в третьей главе. Пока же, вот вам интрига – возможен и другой подход к решению этой проблемы. Что, если сделать шаг назад, и начать воспринимать множество поставленных задач и целей в разных областях как один большой проект?

Сила трех

В момент ключевых карьерных изменений, когда я вот-вот должна была получить должность мечты и начать воплощение своей инициативы по корпоративной культуре, я попала в авторскую программу Филиппа Гузенюка «Личная

траектория развития». Понимая, что в первые недели работы в новом окружении я создаю то впечатление, которое останется обо мне на долгие годы, я решила, что поддержка профессионального коуча на этом этапе будет не лишней. Именно в ходе работы с моим коучем, Ольгой Шуваловой, ко мне впервые пришло понимание того, как изменить точку зрения на весь объем моих проектов.

На очередной сессии она спросила меня, на чем мне хотелось бы держать фокус в течение следующих нескольких недель? Какую ключевую задачу стоит решать в первую очередь? Тогда у меня не было ответа на эти вопросы – я не готова была расставлять приоритеты и откладывать хоть что-то на потом. И тут трансформирующая сознание метафора пришла в голову сама. «Ольга, – говорю я, – если представить, что все мои проекты, которые сейчас идут, это мячики, то весь ближайший месяц я бы хотела держать фокус на жонглировании ими.»

Вот так просто, одним принятым мною решением множество задач и «непосильная» ноша превратились в один большой проект под названием «Жонглирование проектами». Позже, в процессе написания этой книги, я подумала, что жонглирование мячиками и жонглирование проектами – это все-таки не одно и то же, ведь ментальное жонглирование проектами гораздо более комплексный процесс, и решила переименовать свой большой проект, а также и всю систему, заменив жонглирование на англицизм «Джагглинг» (ан-

гл. Juggling).

В самой идее джагглинга нет ничего нового. Наверняка вы не раз слышали глагол «жонглировать» по отношению к списку задач или к сферам жизни. Но в этой простой метафоре заключено гораздо больше. Она несет в себе глубинную трансформацию того опыта, который человек переживает, работая по разным направлениям одновременно. Она позволяет по-новому взглянуть на личную эффективность и на то, как человек может организовать свою жизнь. При таком подходе больше не надо искать баланс между работой и личной жизнью, противопоставляя их друг другу. При объединении всех значимых проектов в один большой открывается огромный творческий потенциал.

Во-первых, смена точки зрения на множество идущих проектов – это проактивное управление своим состоянием. Я чувствовала гнетущее напряжение и смогла избавиться от него лишь изменив свое отношение к ситуации. Сюда же я бы отнесла развитие ключевых качеств жонглера: человека, умеющего эффективно жонглировать проектами. Вся работа в направлении state-management направлена внутрь человека, она меняет его мышление и способы взаимодействия с окружающим миром. Подробнее об этом пойдет речь во второй части книги.

Во-вторых, джагглинг включает в себя непосредственную работу с шариками, с теми проектами, которыми будем жонглировать. В теории управления проектами есть два схожих

понятия:

- управление множеством проектов – это способы эффективного управления несколькими проектами;
- управление портфолио проектов – понимание того, как правильно подобрать проекты для портфолио.

На мой взгляд, они отлично дополняют друг друга. Не уделяв особого внимания тому, какие проекты выбрать для своего портфолио, можно оказаться в ситуации, когда никакое эффективное управление проектами уже не помогает.

В направление project-management я включила не только работу внутри каждого проекта (постановку целей, распределение ресурсов, отслеживание прогресса и т.д.), но и стратегический выбор проектов, их количество и взаимосвязи между ними.

И, наконец, куда же без рационального распределения времени. Направление time-management позволяет грамотно планировать время, распределять нагрузку как внутри каждого проекта, так и при жонглировании в целом. Без методов управления временем невозможно организовать эффективную работу и укладываться в сроки, установленные извне, и что гораздо важнее – изнутри.

В целом всю систему джагглинга можно представить на схеме ниже (рис.1). Успешная работа по всем фронтам возможна только при объединении усилий, направленных на управление временем, проектами и состояниями.

Джагглинг

Управление временем

Планирование, целеполагание, ведение списков, делегирование, работа с входящей коммуникацией.

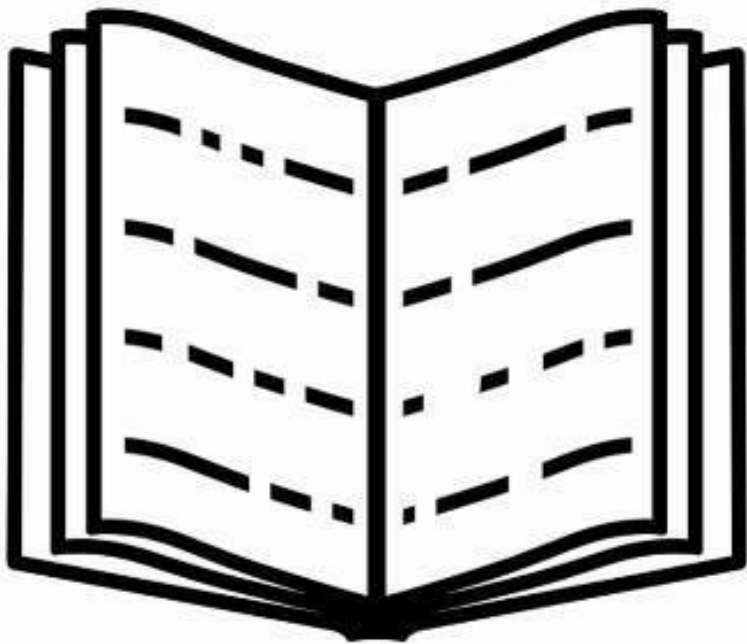
Управление проектами

Стратегия, расстановка приоритетов, распределение ресурсов, отслеживание прогресса, завершение проектов.

Управление состояниями

Осознанность, мотивация, внутренние источники энергии, работа в радость, удовлетворение.

Глава 2. От теории к практике: чему стоит поучиться у жонглеров



Большой толковый словарь дает два определения глагола жонглировать – 1. Искусно подбрасывать и ловить одновре-

менно несколько предметов. 2. Разг. Ловко, но произвольно обращаться с чем-либо.

Очевидно, что когда мы говорим о мячиках или кеглях, то применяем первое значение, а говоря о проектах – второе. Но несмотря на то, что речь как будто идет о двух разных процессах, в вопросах искусного обращения с несколькими параллельно идущими проектами нам есть чему поучиться у жонглеров. В этой главе вы узнаете о том, какими секретами личной эффективности владеют укротители булав и тарелок.

Отказаться от многозадачности в пользу эффективности

Итак, мы договорились с Ольгой, что с сегодняшнего дня я жонглирую проектами. Я перестаю разрываться и расставлять приоритеты в десятке своих проектов в разных сферах жизни. Я учусь воспринимать все это множество как один большой проект. Я больше не «швец, жнец и на дуде игрец», отныне я – жонглер.

Но воодушевление от разговора прошло довольно быстро. Поговорить – поговорили, а что делать дальше – непонятно. Что изменить в поведении? Какие шаги предпринять? Ни намека на дальнейший план. В тот же вечер Ольга скидывает мне ссылку на видео со словами: «Обязательно посмотри, может найдешь что-то интересное для себя». Перехожу по ссылке, а там обучающее видео о том, как жонглировать пятью мячиками. Первая мысль: «Очень смешно, просто обхохочешься». Но видео я не выключила и продолжила смотреть обучающие ролики для начинающих жонглёров.

Удивительно, но в уроках жонглирования предметами я сразу нашла ответ на вопрос: что же такое джагглинг. И первое правило эффективного джагглинга самое очевидное – отказаться от многозадачности.

Если не брать в расчет художественные приемы жонглирования и внимательно посмотреть на жонглера с тремя мячами, то вы заметите, что в каждый момент времени он держит в руках только один мячик. Он ловит его и тут же подбрасывает снова, одновременно подхватывая другой мячик второй рукой. То же самое и с проектами: для успешной и эффективной работы в каждый определенный момент времени надо заниматься лишь одним из них. И переключаться между ними по необходимости.

О преимуществах такого подхода говорят и ученые. Вопреки распространенному мнению, что способность к многозадачности – это признак гениальности, результаты исследований показывают, что истинной многозадачности на самом деле не существует. Наш мозг практически неспособен справляться с несколькими делами одновременно. В тот момент, когда нам кажется, что мы эффективно управляемся с несколькими делами, мозг всего лишь очень быстро переключается с одной задачи на другую.

Такая способность мозга очень индивидуальна. Кто-то переключается быстрее, кому-то нужно больше времени. И чем быстрее скорость переключения между задачами лично у вас, тем больше вам кажется, что вы отлично справляетесь с

многозадачностью. Но что бы вам не казалось, многозадачность – это все же миф.

Это можно увидеть на примере небольшой игры для тренировки способности вашего мозга переключаться между задачами. Перед вами лежат две стопки карточек рубашкой вверх. На каждой из них написана буква и простое число. Ваша задача быстро ответить «Да» или «Нет» на вопрос относительно того, что написано на этой карточке. Для левой стопки карточек вопрос: эта буква гласная? Для правой стопки карточек – это число четное? Карточки открываются в хаотичном порядке.

В ходе этой игры очень хорошо видно, что, когда открывается несколько карточек подряд из одной стопки, человек способен ответить на вопрос гораздо быстрее, чем при переходе от одной стопки к другой. Ученые объясняют это тем, что для обработки любой новой информации мозгу требуется время, чтобы подгрузить в рабочую память данные, необходимые для ее обработки.

В случае с буквами и числами, когда открывается карточка из левой стопки, мозг вспоминает: какие буквы гласные, а какие – согласные. И после этого способен дать ответ. Если следующая карточка опять будет из той же стопки, то времени на загрузку информации уже не потребуется, и человек сможет ответить на вопрос гораздо быстрее. Эта скорость будет сохраняться до тех пор, пока не произойдет смена стопок, и не откроется карточка из правой стопки. Тогда моз-

гу опять потребуется время на то, чтобы вспомнить, какие числа четные, а какие – нечетные. И лишь тогда он сможет дать верный ответ.

В случае с буквами и числами все однозначно. Нам не требуется много времени, чтобы вспомнить, какие буквы гласные, а какие числа нечетные. Какие-то доли секунды. Но что произойдет, если усложнить задачу? Как происходит переключение между большими и комплексными проектами?

Когда я только начала писать книгу, я забронировала в своем календаре один час каждый день на работу над ней. Потихоньку, маленькими шагами, но каждый день. На практике оказалось, что это не очень эффективно, поскольку для того, чтобы начать писать, мне потребовалось очень много времени, чтобы включиться в проект «Написание книги». Также, как и в игре с карточками, мне нужно было время на то, чтобы вспомнить, о чем я хочу писать, зачем я хочу писать и «подгрузить в оперативку» все знания и примеры, которые уже есть в моей голове, но лишь лежат на дальней полке и ждут своего часа. Несмотря на то, что план и структура каждой главы были прописаны и вернуться к ним можно было очень быстро, это не сильно помогало. Через две недели непродуктивной работы мне пришлось перепланировать свою неделю таким образом, чтобы включаться в книжный проект пусть не каждый день, но на три-четыре часа. И работа пошла эффективней.

При этом, если переключаться от одной задачи к другой

внутри одного проекта, требуется определенное время, но в целом гораздо меньшее, чем при переходе между крупными проектами.

Представьте, что вы работаете с компьютерной программой, для загрузки которой требуется 15 минут, и которая автоматически закрывается через 15 минут неактивного режима. Будете ли вы каждый раз при необходимости загружать эту программу, чтобы выполнить какую-то небольшую задачу, или же будете группировать задачи, чтобы загрузить программу лишь один раз, и сразу выполнить несколько задач?

Точно также при планировании работы имеет смысл группировать задачи по проектам, чтобы как можно реже переключаться между ними и экономить ресурсы вашего мозга. И чтобы научиться этому, надо лишь увидеть всю картину в целом. Этим навыком жонглеры должны прекрасно владеть.

ПРОСТО СДЕЛАЙ ЭТО!

Если вы все еще верите в свою многозадачность, проведите простой эксперимент. На листе бумаги начертите две строки одну над другой. Попросите кого-нибудь засечь время. На верхней строке напишите «Я тебя люблю» печатными буквами, а затем на нижней строке напишите цифры от 0 до 9. Запишите время.

А теперь начертите еще две строки. Снова засекайте время. И напишите на них все то же самое, но теперь пишите все время переключаясь между строками. Сначала букву на

первой строке, затем цифру на второй, затем снова букву на первой и так далее. За сколько вы справились в этот раз? Сколько раз вы задумались о том, какую цифру или букву писать дальше? А ведь это всего лишь простое упражнение

Видеть картину в целом

Посмотрите на жонглера с пятью мячиками. Куда направлен его взгляд?

Жонглер всегда удерживает в фокусе сразу все мячики и при этом смотрит ровно в центр того поля, по которому они перемещаются. Он не разглядывает мячики в процессе жонглирования. Не считает их и тем более не ужасается их количеству. Он сосредоточен на определенной последовательности действий своих рук. Именно это позволяет ему видеть картину целиком.

Из этого вытекает второе правило джагглинга – сосредоточиться на полной картине. Об этом я уже писала в первой главе: для эффективной работы с несколькими проектами пора перестать их пересчитывать и впадать в панику от их количества. Стоит увидеть всю картину целиком и сосредоточиться на жонглировании. В этом вам может помочь изменение масштаба вашего планирования и простая геймификация.

Когда число моих проектов приблизилось к десяти, я поняла, что ежедневное планирование больше не помогает. Во-первых, все мои проекты перестали влезать в рамки одного дня. Во-вторых, чтобы уменьшить время на переключение

между проектами, все активности в рамках одного проекта я стала группировать большими блоками. Ключевым изменением на этом этапе стал переход от ежедневного планирования к еженедельному.

Теперь мой основной промежуток планирования – одна неделя. В воскресенье вечером я смотрю на нее с высоты птичьего полета и выстраиваю свои проекты в уже имеющиеся обязательства. При таком подходе очень хорошо видно, не выпадает ли из внимания тот или иной проект. Так или иначе каждому из них достается свой временной блок в рамках недели. Планирование крупными мазками теперь стало ежемесячным. В начале месяца я решаю на чем буду удерживать фокус в каждом из проектов.

Масштаб вашего планирования может быть любым. Например, руководитель Новосибирского офиса компании, в которой я работаю, Евгений, успешно совмещает административное руководство локальным филиалом, надзор за всеми проектами на уровне страны и курирует несколько проектов на уровне Европы. Он распределяет свои рабочие блоки по неделям. Одну неделю он сфокусирован на работе на уровне страны, следующую неделю занимается проектами на уровне региона и так далее. Конечно, в течение недели все равно приходится заниматься всем понемногу, но фокус деятельности задан, и он старается его придерживаться.

Я считаю, что сделать такой шаг назад и оценить все перспективы и цели критически важно, даже если вы ведете все-

го один проект. Представьте, что вы пробираетесь сквозь джунгли, изо дня в день прокладываете себе дорогу, вырубая тропический лес. Чтобы достичь цели, вам необходимо периодически забираться на высокое дерево и проверять, в нужном ли направлении вы движетесь, и долго ли еще до места назначения. Иначе, слишком увлекшись вырубкой деревьев, вы рискуете ходить по кругу и что-то упустить. Также и в ежедневной рутине, закопавшись в маленьких делах, можно упустить нечто важное и сбиться с пути.

Помимо масштабирования моего подхода к планированию сместить фокус с шариков на джагглинг мне помогла простая игра, а точнее – геймификация. Геймификация – это использование игровых элементов, таких как игровая цель, правила игры, обратная связь и добровольное участие в неигровой среде для достижения различных неигровых целей. Попробовать ее мне также предложила Ольга в рамках все той же «Личной траектории развития». Я стала придумывать игру, которая могла бы вписаться в мою ежедневную деятельность, и которая помогла бы мне удерживать фокус внимания на всех моих проектах одновременно.

Моей игровой целью стало монтирование видеороликов из множества селфи-фотографий. Правила игры: каждое селфи должно быть сделано строго в момент осознанного перехода от одного проекта к другому в течение дня. Обратной связью для меня служило количество селфи в конце дня – это было прямым показателем того, сколько раз за день я

переключала фокус внимания между проектами. Ну и вся эта игра была, действительно, совершенно добровольным событием – если я и пропускала какие-то переходы – ничего страшного.

ПРОСТО СДЕЛАЙ ЭТО!

Геймификация – отличный способ добавить интереса в любой процесс. Подумайте, для какой цели вы можете использовать геймификацию в своей деятельности и разработайте свою первую игру.

Обязательные элементы геймификации: игровая цель, правила игры, обратная связь и награда.

Игровая цель не должна совпадать с целью геймификации. Она должна быть достижимой, измеримой и желанной, например, смонтировать видеоролик из множества селфи-фотографий.

Правила игры – это необходимые ограничения, делающие достижение игровой цели более интересным. Старайтесь не усложнять правила: чем проще игра, тем она интересней. Например, при каждом переходе от одного проекта к другому делать селфи в специальной программе.

Обратная связь – по каким признакам вы поймете, что двигаетесь к игровой цели. Например, растущее число селфи-фотографий в фотоальбоме.

Награда – то, что вы получите за достижение игровой цели. Например, смонтированный ролик, который можно по-

казать друзьям и выложить в социальных сетях

Мои дни сразу наполнились смешными моментами. Я заканчиваю готовить презентацию для одного проекта и подключаюсь к конференции другого проекта – селфи. Делаю перерыв на обед – снова селфи, в начале и в конце. Иногда это отвлекало и злило, иногда, наоборот, веселило.

Нередко я просто забывала сделать заветный кадр. Но на то ведь это и игра: не получилось пройти уровень, можно попробовать снова и снова, пока не получится.

Такая веселая игра значительно снизила уровень напряжения в те недели, когда потребности одного проекта резко возрастали, что ставило под угрозу работу по остальным фронтам. Необходимость сделать хотя бы несколько кадров напоминала мне о том, что помимо одного крайне важного проекта были и другие, тоже требовавшие внимания и энергии.

Более того, эта игра позволила мне отследить, насколько важно соблюдать некий баланс и не мельчить во временных отрезках, направленных на один проект. Я узнала, что оптимальное для меня количество переключений – три-четыре в день. Я научилась группировать занятия внутри одного проекта, чтобы не переключаться слишком часто. Но в то же время я стала дробить мой день, чтобы не заниматься все время чем-то одним.

В конце месяца я смонтировала забавный ролик – приз за

лучшую игру в джагглинг.

Убрать все лишнее

Третье важное правило джагглинга – убрать все лишнее. Чем больше у жонглера мячиков, тем больше все его движения отточены до идеала. Он не делает ни одного лишнего движения, ни одного ненужного взмаха, четко и сосредоточенно подбрасывает и ловит мячики.

Зачастую говоря об успешности и эффективности, мы смотрим в сторону добавления новых задач. Введение системы планирования, постановка целей, реализация сразу во всех сферах жизни. Однако, иногда, в пользу той же эффективности просто жизненно необходимо избавиться от всего лишнего. На этом принципе строится известная японская методика бережливого производства: для достижения лучших результатов необходимо избавиться от всех процессов и объектов, не несущих ценности для конечного продукта.

Поэтому, когда мы начинаем выстраивать собственную систему джагглинга, самое время критически посмотреть на всю свою жизнь и убрать из него все то, что не добавляет ценности, а лишь мешает эффективному распределению ресурсов. Прежде всего это пожиратели времени, ограничивающие убеждения и ненужные проекты.

Бесполезная деятельность – главный враг личной эффективности, и от таких занятий стоит избавиться в первую очередь. Тут я имею в виду лишь те пожиратели времени и энергии, которые не несут отдыха и расслабления. Все то, что

наполняет вас энергией, делает жизнь радостней и наполняет ее смыслом, не в счет. Если просмотр передачи «Доброе утро, Россия» – часть вашего утреннего ритуала и помогает вам настроиться на день, не стоит себе в этом отказывать, даже если в каждой книге по эффективности будет написано, что просмотр телевизора не принесет вам ничего хорошего. Просто постарайтесь быть честным с самим собой, действительно ли лента в Facebook в обеденный перерыв улучшает аппетит?

Прошлой весной на спор с подругой я на полтора месяца ограничила время на социальные сети до одного часа в день. До этого я не замечала у себя большой зависимости от цветной ленты Инстаграма, но оказалось, что провожу, уткнувшись в смартфон, гораздо больше времени, чем мне казалось раньше. Удивительно, какой большой ресурс времени и энергии я получила взамен одного маленького ограничения. Попробуйте и вы. Современные смартфоны позволяют легко отследить всю статистику пользования разными программами. Так что, прямо сейчас можете оценить выгоду такой сделки с самим собой.

Следующее от чего стоит избавиться каждому жонглеру – различного рода ограничивающие убеждения, которые чаще всего нам транслируют внутренний критик, перфекционист и самозванец. То, насколько вы эффективны в вашей деятельности, напрямую зависит от вашей самооценки, т.е. от того, насколько вы сами верите в свои силы и на

что вы способны, по Вашему мнению. А бесконечные внутренние диалоги с критиком или перфекционистом подрывают вашу веру в себя. Подробнее о преодолении внутренних барьеров я расскажу в четвертой части книги. Пока же хочу сказать, что зачастую мы неосознанно влияем на свою эффективность, поддаваясь иррациональным страхам или позволяя перфекционизму взять над собой верх. Но избавившись от внутренних ограничений, мы можем достичь гораздо большего.

И наконец, успешный жонглер должен уметь трезво оценивать свои возможности и жонглировать лишь тем количеством предметов, которые может потянуть в данный момент времени. От остальных проектов стоит избавиться. Навсегда или на время.

Подробно разбирать все возможные способы жонглирования проектами мы будем в третьей части книги. Но уже сейчас подумайте, действительно ли все то, чем вы сейчас занимаетесь, вам необходимо. А для вдохновения подумайте, легко ли было Илону Маску принять решение о том, что надо бросить учебу в Стэнфорде ради своего первого небольшого стартапа?

ПРОСТО СДЕЛАЙ ЭТО!

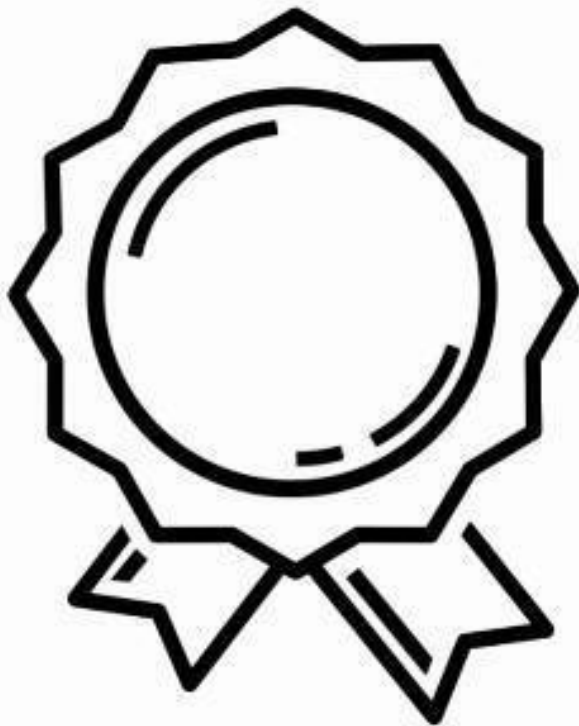
Прямо сейчас подумайте, от каких бесполезных занятий вы хотите отказаться? Хотя бы на ближайшую неделю, чтобы почувствовать эффект. Возможно, это будут социальные

сети или какая-то одна из них? А может, вечерний просмотр телевизора? И у меня есть для вас простой совет, как увеличить ваши шансы на изменения.

Для того чтобы какое-то изменение задержалось в вашей жизни, недостаточно просто принять решение. Вам также потребуется изменить контекст. Придумать что-то, что усложнит вам следование старой привычке и облегчит выработку новой.

Например, перенести иконку вашей любимой социальной сети в непривычное место или вообще удалить приложение из смартфона. Если вы пользуетесь компьютером, уберите ссылку на социальную сеть из избранного, чтобы вам каждый раз приходилось писать ссылку заново.

Глава 3. Превосходство жонглера



Народная мудрость гласит: за двумя зайцами погонишь-

ся, ни одного не поймаешь. Интуитивно мы чувствуем, что сосредоточиться на одном проекте, довести его до конца и лишь потом переходить к следующему – оптимально эффективная схема действия. Поэтому люди с разнообразными интересами часто стараются растягивать свои проекты последовательно во времени, расставляя приоритеты. А некоторые просто боятся расширить свои границы из-за страха потерять в своей эффективности и «ничего не поймать».

Но в системе джагглинга при нескольких одновременно идущих проектах, именно в их разнообразии находятся дополнительные ресурсы эффективности. Чем дальше друг от друга сферы ваших интересов, тем больше у вас шансов преуспеть. В этой главе вы узнаете о дополнительных преимуществах джагглинга и, возможно, по-новому посмотрите на свою эффективность.

Жонглировать как Эйнштейн

В латинском языке есть выражение *Annus Mirabilis*, что означает «Волшебный год». 1905 год был признан *Annus mirabilis* для Альберта Эйнштейна, ведь в том году всего за 12 месяцев он провел исследования и опубликовал целых три выдающиеся научные работы по теоретической физике – все они в совершенно не связанных между собой областях.

Альберт Эйнштейн – прекрасный пример человека, жонглирующего темами своих научных работ. Начав свои исследования в 1905 году, в последующие 20 лет он все время менял их область, оставаясь при этом в рамках физической на-

уки: теория относительности, броуновское движение, квантовая теория, гравитационные волны и даже исследования причин речных извилины. Он с легкостью переключался между исследованиями, что, возможно, и позволило ему внести такой большой вклад в науку.

Об Альберте Эйнштейне и его подходе к научной деятельности рассказывает Тим Харфорд в своем выступлении на конференции TED в Германии. Он называет такой подход ведения нескольких научных проектов одновременно – замедленная многозадачность. Тим также упоминает исследование Бернис Эйдисон, начатое в 1958 году, результаты которого были опубликованы ее последователями лишь в 1993 году. Целью исследования было выявление ученых, способных внести долгосрочный и значимый вклад в науку, и изучение методов их работы. В исследовании приняли участие 40 ученых в различных научных областях.

В результате, были выявлены всего два критерия, отличающие группу ученых, которые внесли значимый вклад в науку на протяжении всей своей научной деятельности от тех, кто не внес никакого значимого вклада или вносил такой вклад лишь на протяжении короткого времени. Первый критерий – публикация пяти значимых для научного сообщества статей до 45-летнего возраста. Второй – постоянная смена набора идущих одновременно научных исследований в различных областях. Наиболее успешные ученые меняли тему своих исследований на протяжении первых 100 публи-

каций в среднем 43 раза и вели исследования в нескольких направлениях одновременно.

Эти факты, а также биографии Альберта Эйнштейна, Леонардо да Винчи, Льва Толстого, Чарльза Дарвина и многих других доказывают, что джагглинг может быть весьма эффективным подходом к ведению нескольких проектов одновременно.

Существуют и более современные не научно-ориентированные исследования, доказывающие, что если работать в разных направлениях, пусть даже и не одновременно, то можно достичь лучших результатов. Например, стать руководителем той компании, в которой вы сейчас работаете.

В 2016 году в LinkedIn изучили профили более 400 тысяч людей, из которых 64 тысячи за период с 1990 по 2010 год стали руководителями компаний с количеством сотрудников более 200. Это исследование выявило ряд критериев, по которым возможно предсказать, станет ли человек руководителем компании или нет. Одним из наиболее важных показателей стало количество должностей в разных отделах одной компании, которые человек занимал до этого.

Основываясь на результатах этого исследования, NewYorkTimes опубликовали интерактивную диаграмму, благодаря которой каждый человек может оценить свои шансы на то, чтобы стать руководителем компании, в которой он работает. Согласно этой диаграмме, ваши шансы занять руководящую должность увеличиваются более чем на 20%,

если вы поработали на шести разных должностях, по сравнению со всего двумя предыдущими должностями.

Об этом же говорил и Мохамед Али Эль-Эриан, главный экономический советник страховой корпорации Allianz в одном из интервью: «Не рассматривайте свою карьеру как лестницу – воспринимайте ее как гимнастический уголок с множеством лестниц». Тем самым он еще раз подтвердил, что чем шире ваш опыт, тем большего успеха вы можете добиться.

Таким образом, опыт других людей и результаты анализа исторических данных показывают, что вести несколько разнообразных проектов одновременно не только можно, но и необходимо, если вы хотите достичь выдающихся результатов в своей деятельности. Теперь давайте рассмотрим, почему именно джагглинг дает такие результаты.

Отвлекающий маневр

В начале лета 2019 года я запускала свой блог в Instagram о личной эффективности и параллельно разрабатывала идею по изменению корпоративной культуры компании, в которой я работаю. Оба проекта требовали много времени, креативности и психической энергии. Еще полгода назад я бы подумала, что начинать две такие энергозатратные инициативы одновременно – не самая лучшая идея. И без них у меня была сорокачасовая рабочая неделя, девятимесячный малыш, дочь-подросток, дела личные и семейные. Тогда я не была готова отказаться ни от одного из проектов и была настроена

на работу по всем фронтам. В конце концов именно то, что оба проекта начались одновременно, позволило мне достичь хороших результатов в обоих из них и не сойти с ума.

Бывает такая работа, которую делаешь, лишь потому что надо. А бывает, что за какой-то результат болеешь всей душой, включаешься в процесс на сто процентов и ни о чем больше не можешь думать. И Instagram и моя культурная инициатива были теми самыми проектами, которые должны были сработать во что бы то ни стало. Значимость была очень высока. И я бы израсходовала немало нервных клеток на пустые переживания, но...

Когда первая запущенная реклама в Instagram не принесла того результата, на который я рассчитывала, и мне стало казаться, что я совершенно зря во все это ввязалась, я просто переключилась на разработку культурной инициативы. Отпустила Instagram на самотек, снизила значимость и степень эмоциональной вовлеченности, сосредоточилась на слайдах и подготовке презентации для руководства компании.

И наоборот, после того, как моя инициатива была одобрена, но застопорилась на финальном шаге, я не сходила с ума от ожидания, а активно включилась в продвижение в Instagram. Провела марафон по креативности и начала активную подготовку к вебинару по базовым ценностям. Инициатива по-прежнему была весьма значимым проектом, но, к счастью, не единственным.

Таким образом, возможность переключаться между про-

ектами – важное преимущество джагглинга. Особенно в тех случаях, когда проекты одинаково значимы, но при этом совершенно не зависят друг от друга. Вовремя переключившись с одного проекта на другой, можно:

- снизить значимость результата и не поддаться парализующему страху провала;

- избавить себя от напряженных минут ожидания и заполнить это время другим не менее важным и интересным проектом;

- с пользой провести моменты застоя и творческого ступора.

Результаты множества исследований последних лет показали, что любое беспокойство связано со снижением продуктивности. Тревожность уменьшает объем рабочей памяти и способность переключаться между задачами, а также снижает качество внимания. Чем больше вы беспокоитесь, тем ниже ваша эффективность.

Лучший способ самостоятельно бороться с тревогой – осознанно фокусировать свои мысли на чем-то помимо беспокойства. Например, сосредоточиться на текущей деятельности. Если вы беспокоитесь о чем-то не связанном со своей работой, то такой подход точно сработает. Но как быть, если именно ваш текущий проект вызывает беспокойство?

Первое, что можно сделать – снизить значимость результата для себя. Тут могут пригодиться те, другие, не менее интересные и значимые проекты, над которыми вы сейчас

параллельно работаете. Точно так же как финансисты не рекомендуют инвестировать все свои деньги в один продукт и собирать портфель из разнообразных ценных бумаг, чтобы уменьшить риски. Если вкладывать свои ресурсы в разные проекты, то осознание того, что при негативном результате жизнь не будет кончена, и просто останется больше времени на другие интересные задачи, способно значительно снизить вашу тревожность.

Джагглинг позволяет снизить значимость результата и уровень беспокойства о будущем проекта. Это значительно сказывается на вашей эффективности и практически развязывает вам руки, позволяя действовать не из страха за результат, а в удовольствие от процесса. В тот момент, когда вы не заиклены на результате, не боитесь ошибиться, не напряжены от того, что все может рухнуть от неудачи, вы можете расслабиться и по полной насладиться процессом, занимаясь любимым делом. Именно в такие моменты и получаются самые крутые и неожиданные результаты.

Если что-то пошло не так, и по независящим от вас обстоятельствам какой-то из проектов не получился, закрылся едва начавшись или просто не принес желаемого результата – это не так страшно. Ведь у вас есть другие очень важные, значимые и увлекательные проекты, которыми вы продолжите заниматься. Более того, работая над неудавшимся в итоге проектом, вы будете делать это не через силу, а с удовольствием от процесса, и в случае неудачи не будете жалеть

о потраченных ресурсах и сможете вынести из этого опыт.

Только представьте, что вы нашли наконец работу мечты: компания близка вам по ценностям, высокая должность, обязанности, одна интересней другой, да и зарплата заоблачная. Но только одна единственная открытая вакансия на весь мир. И вот невероятная удача – вас пригласили на собеседование. Второго такого шанса уже не будет. Ставки очень высоки. Или пан или пропал. Как сильно вы будете нервничать перед собеседованием? Удастся ли вам отвлечься от того, как сильно вы хотите получить эту работу и мобилизовать свои ресурсы, чтобы блестяще проявить себя?

Затем представьте такую же ситуацию, только в этот раз есть несколько открытых вакансий. Во-первых, можно выбрать вариант попривлекательней. Во-вторых, даже если первое собеседование пройдет не идеально, всегда есть шанс, что второе или третье пройдет как по маслу, и все получится. В этом случае значимость исхода первого собеседования будет значительно ниже, а соответственно меньше напряжение и страх неудачи.

Возможность переключиться на что-то интересное также важна в ситуациях, когда вы уже выполнили свою часть работы, и теперь конечный результат проекта больше от вас не зависит. Все, что вам остается – это просто ждать. Если позволить себе погрузиться в беспокойное ожидание, то можно потерять очень много времени и энергии на бесконечное прокручивание в голове всех возможных гипотети-

ческих исходов ситуации. Переключив же свое внимание на другой проект, который тоже важен и увлекателен для вас, не заметите, как пролетит время ожидания и проведете вы его с пользой.

Но даже если вы совсем не беспокоитесь и работаете в удовольствии, иногда бывает так, что при решении какой-то задачи заходишь в тупик и не знаешь, как из него выбраться. Если вы хоть раз играли в слова, то наверняка знаете это ощущение, когда какое-то слово, допустим, на букву О, застряло в голове, и вы возвращаетесь к нему снова и снова и никак не можете вспомнить ни одно другое слово. В такие минуты самая лучшая тактика – начать смотреть вокруг и найти какой-то новый стимул, чтобы, зацепившись за него, начать новую мысль.

С проектами точно также. Как говорит мой бывший руководитель и наставник Евгений: «если что-то не идет, то надо просто бросить. Сделать паузу и вернуться к этому через какое-то время на свежую голову». Вот для таких случаев очень хорошо иметь в запасе другой проект, чтобы перезагрузить голову и немного отдохнуть с пользой. От такой полезной «прокрастинации» не бывает чувства вины, ведь откладывая что-то одно, вы не бесцельно бродите по социальным сетям и не смотрите очередной сериальчик, хотя иногда это тоже отличный план. В это время вы активно развиваете другой интересный и вдохновляющий проект.

О таком подходе говорили в своих интервью и те успеш-

ные ученые из исследования Бернис Эйдисон. Многие из них утверждали, что им было необходимо полностью отказаться от проекта, чтобы наконец найти решение беспокоящей их проблемы, или же решение находило их, пока они занимались изучением другой схожей проблемы.

Кроссфит для мозга

Еще одно дополнительное преимущество джагглинга — это естественная тренировка мозга. Чем больше у вас видов деятельности и чем она разнообразней, тем больше различных участков мозга вы регулярно используете, создавая новые и укрепляя уже имеющиеся нейронные связи.

Подобно тому, как изучение иностранного языка влияет на плотность серого вещества, вовлеченность в деятельность, требующую широкого спектра физических и мыслительных действий, буквально уплотняет ваш мозг. В то же время постоянная умственная работа с большим объемом информации может также увеличить объем серого вещества. Результаты структурного МРТ сертифицированных лондонских таксистов показали увеличенный объем серого вещества в мозге, по сравнению с контрольной группой. Это лишь доказывает, что чем большим объемом информации вы оперируете, тем сильнее вы влияете на структуру своего мозга.

Помимо этого, переключение внимания между занятиями задействует дорсолатеральную зону префронтальной коры головного мозга. Чем больше вы осознанно переключаете свое внимание между задачами, тем больше вы усилива-

ете способность планировать и решать задачи, контролировать свое внимание и рассуждать логически. Однако в этом случае речь идет именно об осознанном переключении внимания, а не о бессознательных переходах от одной мысли к другой.

И наконец, последние исследования нейробиологов показывают, что получение новых знаний опыта увеличивает ваш нейрогенез – способность гиппокампа производить новые нейроны. Поэтому расширяя сферу своей деятельности, вы в буквальном смысле наполняете свой мозг новыми нейронами.

Закончив с нейробиологическими последствиями джаг-глинга, стоит упомянуть когнитивный аспект. Работа над несколькими проектами параллельно буквально учит вас мыслить шире, за счет того, что знания и навыки полученные в одном проекте, могут быть использованы и в других.

В 2015 году в университете Пенсильвании провели интересное исследование с участием 36 первокурсников-офтальмологов. Половина студентов прошли курс понимания и чтения живописи в музее искусств Пенсильвании, вторая половина просто получила бесплатный абонемент в тот же музей. Обе группы прошли тестирование по оценке способностей ставить диагноз на основе осмотра пациента и анализа снимков глаза. Результаты этого исследования показали, что курс чтения живописи значительно улучшил способность пациентов ставить диагноз на основе осмотра, поскольку студен-

ты смогли использовать новые знания в своей клинической практике. Один из студентов был настолько потрясен этим, что уже после первого занятия в музее он начал проводить параллели между тем, как искусствоведы анализируют картины, и как радиологи анализируют снимки. Живопись и офтальмология – очень далекие друг от друга области, но совмещение одного с другим обогатило и расширило мышление студентов, принявших участие в эксперименте.

Другое исследование, проведенное в Университете Нью-Йорка, доказало, что чередование тренировок приводит к более качественному усвоению обоих навыков, чем при тренировке каждого отдельного навыка при одинаковом объеме практических занятий. И подобные результаты были получены во многих схожих исследованиях, подтверждая, что перемежающееся обучение гораздо эффективней, чем обучение блоками. Может быть, именно поэтому в школах учат всем предметам сразу, понемногу каждый день. Это позволяет детям обучаться быстрее и эффективней. Но, к сожалению, как только мы заканчиваем школу, а затем университет, устраиваемся на работу и, как правило, резко сужаем нашу специализацию, со временем теряя способность мыслить широко.

В то же время, поддерживая в себе способность вести параллельно несколько проектов в разных направлениях, вы не только улучшаете свою способность мыслить междисциплинарно, но и в каждой из своих сфер деятельности развиваете

тесь быстрее и эффективнее. Ведь новые навыки и знания лучше усваиваются именно при перемежающейся тренировке.

Наконец, жонглируя проектами, вы буквально выводите вашу креативность на новый уровень. Способность мыслить вне контекстов и применять свои знания из одной области в совершенно другой – это и есть то самое умение «думать вне коробки». Чем в большем количестве контекстов вы действуете, тем шире ваши возможности находить нестандартные решения и видеть необычные перспективы.

При продвижении своего блога в Instagram я изучала различные подходы и методы онлайн-маркетинга. А в процессе разработки инициативы по корпоративной культуре я вдруг увидела, что все те же методы могут сработать для продвижения определенных идей и взглядов в корпоративной среде. Так я смогла применить свои знания в новой области, а предложенные мною решения были восприняты положительно из-за их новизны и креативности.

Подробнее о креативности, не только как о следствии джагглинга, но и как важной его составляющей, мы поговорим в Главе 6.

Часть II Качества жонглера

Глава 4. Ответственность



взятия ответственности за свои действия и за их результат невозможно стать по-настоящему эффективным. Ответственность – самое главное качество жонглера. Ведь каче-

ственный джагглинг – это результат большого труда и череды принятых решений человека, взявшего на себя ответственность такие решения принимать. Без ответственности невозможно достичь успеха, и об этом я вам сейчас расскажу.

Кто, если не ты?

Концепция джагглинга родилась у меня в голове не так давно. Она сложилась как красивая мозаика из всех моих знаний об эффективности и саморазвитии, из личного опыта и отработанных на себе практик, из историй обо мне и близких мне людях. Одним из центральных кусочков этой мозаики стала история про слоган Nike – «Just do it!» (Просто сделай это!).

Полтора года назад я решила пройти популярный в российском Интернете курс по тайм-менеджменту. Я только вышла на работу после декрета и очень боялась чего-то не успевать. К тому же, мне было любопытно, действительно ли я добьюсь каких-то блестящих результатов, если буду строго следовать рекомендациям тренера и выполнять все задания. Для этого я решила выложиться по полной и во что бы то ни стало закончить курс вовремя, не пропустив ни одного упражнения.

В процессе выяснилось, что это не так уж и просто. Уроки и упражнения вызвали разные чувства. Какие-то не хотелось выполнять, потому что я уже делала нечто подобное и не видела смысла снова тратить на это время, какие-то мне никак не удавалось рационализировать, и я не могла убедить

себя в том, что выполнять их действительно необходимо для достижения результата. А какие-то вовсе вызывали странные ощущения, что исследовать их дальше совсем не хотелось.

В результате, практически на любое задание у меня набирался убедительный список причин не выполнять его. Но моя решительность и какое-то внутреннее упрямство каждый раз брали верх, я переставала взвешивать все за и против, а просто брала и делала задание за заданием.

Достигла ли я того, чего хотела от того курса? Безусловно. Это был интересный опыт. Но сам подход – бери и делай несмотря ни на что – в долгосрочной перспективе дал мне гораздо больше, чем сам курс.

Вдоволь потренировавшись в безопасной среде, я решила распространить этот же принцип, Just do it, и на свою работу тоже. Каждый раз, когда я начинала сомневаться в каком-то принятом решении и вообще в собственных способностях такое решение принять, я оставляла все сомнения в стороне и просто делала то, что было необходимо. Вы не представляете каких усилий мне стоило нажать на кнопку «Отправить», чтобы письмо с презентацией моей идеи ушло руководителю крупного подразделения и вице-президенту компании. Сколько страхов и сомнений всколыхнуло во мне такое простое действие. И лишь мантра «просто сделай это» добавила ту самую последнюю каплю решимости, и письмо было отправлено. Очень скоро такой подход сильно изменил

мое отношение к работе, да и к жизни в целом.

Оказалось, что каждое принятое решение, каждое Just do it! волшебным образом повышало мой уровень ответственности за свою жизнь. Чем больше решений я принимала, тем большее влияние оказывала на то, что происходило вокруг меня. И в конце концов стало очевидно, что именно ответственность — это то, что вывело меня, и может кардинально вывести вас на новый уровень личной эффективности.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.